

Die Kräfte noch mehr bündeln

KANTONALBANKEN Mit neuen Projekten sollen die Gemeinschaftswerke professionalisiert und besser koordiniert werden.

HANSPETER HESS

Auch die Kantonalbanken sind in diesen schwierigen Zeiten gefordert. Allerdings haben sie sich bisher mit ihrem auf echte Kundenbedürfnisse und lokale Verankerung ausgerichteten Geschäftsmodell als krisenresistent erwiesen. Sie sind nur indirekt von den Folgen betroffen und haben dies mit einem guten Jahresergebnis 2008 und einem ermutigenden Halbjahresergebnis 2009 unterstrichen. Innert Jahresfrist konnten sie zehntausende neuer Kunden begrüssen und verzeichnen einen massiven Zufluss an zusätzlichen Vermögen im Konto- und Depotgeschäft.

Ertragsstabilität

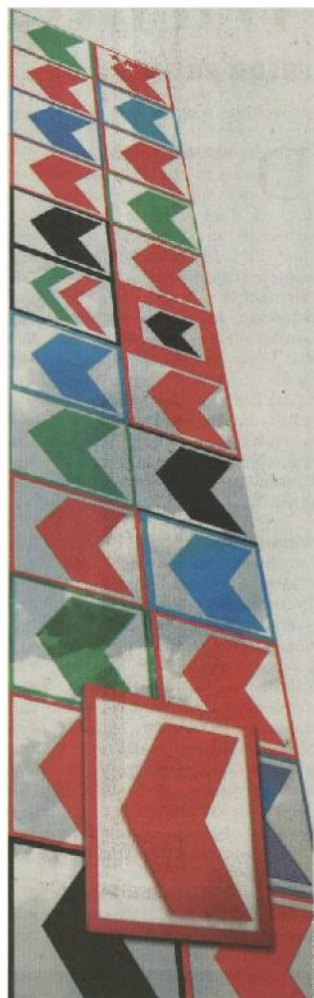
Die Kantonalbanken sind geprägt von Kontinuität und Solidität: Attribute, die zwar in der Vergangenheit oftmals – gerade auch von Konkurrenten – als langweilig beurteilt wurden, aber – wie sich nun zeigt – für die Schweizer Bevölkerung von zentraler Bedeutung sind. Zudem führt die Finanzkrise vor Augen, dass Grösse allein kein Selbstzweck sein darf, nicht automatisch mit Erfolg korreliert und eine internationale Ausrichtung auch erhebliche Gefahren in sich birgt. Aufgrund ihrer Struktur und der damit verbundenen Ertragsstabilität sind die Kantonalbanken auch in schwierigen Phasen in der Lage, als sicher und vertrauenswürdig zu gelten und als geschätzte Finanzpartner und stabile Arbeitgeber zu fungieren.

Auch wenn die einzelne Kantonalbank individuell mit ihrem Geschäftsmodell und ihrer lokalen Ausrichtung und Kundennähe eine ausgezeichnete Ausgangslage hat, ist sie – auch in Jahren mit sehr

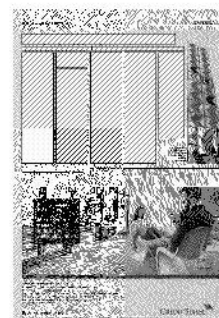
gutem Geschäftsgang – gehalten, ihre Positionierung und ihr Partnermanagement regelmässig zu überprüfen. Einerseits aus Gründen der Synergienutzung und Effizienzsteigerung, andererseits aber auch, um aus ihrer Position der Stärke noch besser für die Funktions- und Wettbewerbsfähigkeit des Finanzplatzes Schweiz einstehen zu können.

Interbankengeschäft

So hat die temporäre Austrocknung des Interbankenmarktes transparent gemacht, dass die Vertrauenskrise nicht auf das Verhältnis zwischen Kunde und Bank beschränkt blieb, sondern sich auf die Geschäfte der Banken untereinander auswirkte. Angesichts dieser angespannten Lage wurde gemeinsam mit der Schweizerischen Nationalbank ein pragmatischer Lösungsansatz gefunden, der zwei Stossrichtungen verfolgt. Einerseits sollte Bewegung in das Interbankengeschäft kommen, andererseits sollte den Anforderungen der Kantonalbanken an die Sicherheit Rechnung getragen werden. Die Transaktionen unter Einbindung der Pfandbriefbank schweizerischer Hypothekarinstitute sind als klares Bekenntnis der Kantonalbanken zu einem funktionierenden Interbankenmarkt zu werten.



Nicht nur optisch:
Die Stärkung der
Dachmarke
Kantonalbanken
steht im
Vordergrund.



Argus Ref 36435901



Ein weiteres aktuelles Beispiel für ein vermehrtes Nutzen der Stärke und Möglichkeiten als Gruppe ist das Konsortialkreditgeschäft. Krisenbedingt ist die Kreditfinanzierung für international tätige Grossunternehmen aufgrund einer verstärkten Inlandorientierung vieler Banken und einem teilweise erschwerten Zugang zum Kapitalmarkt schwieriger geworden. Vor allem die Zürcher Kantonalbank tritt verstärkt als Konsortialführerin in Erscheinung und konnte sich mit

Kantonalbanken leisten einen wichtigen Beitrag zur Stabilität des Finanzplatzes Schweiz.

klarer Risikobeschränkung und der Unterstützung weiterer Kantonalbanken an verschiedenen Grossengagements beteiligen.

Die Zusammenarbeit der Kantonalbanken hat in verschiedenen Bereichen eine lange Tradition. Für eine Weiterentwicklung im operativen Bereich ist eine einheitliche oder zumindest fokussierte IT-Landschaft eine wichtige Basis. Während die Kantonalbanken noch vor wenigen Jahren auf viele verschiedene Plattformen verteilt waren, nutzen heute über zwei Drittel der Institute vollständig oder teilweise die Lösungen Finmova oder Avaloq respektive sind in Migrationsvorbereitungen. Auf diese Weise ist eine zentrale Voraussetzung gegeben, um eine

weitere Zusammenarbeit vereinfacht zu realisieren, sei es in Bezug auf gemeinsame Produkte und Dienstleistungen oder für einheitliche Verarbeitungsprozesse.

Optimierung ist angesagt

Im Weiteren verfügt die Gruppe der Kantonalbanken über eine Vielzahl erfolgreicher Gemeinschaftswerke. Dazu zählen etwa die Fondstochter Swissscanto, die Pfandbriefzentrale, die Swissscanto Sammelstiftungen und Swissscanto Anlagestiftung im Bereich der beruflichen Vorsorge, die Aduno-Gruppe oder die Swiss Bankers Prepaid Services. Nicht nur die Positionierung im Markt, sondern auch Fragen der Eignerpolitik und Governance sind regelmässig zu überprüfen. Zurzeit gibt es in verschiedenen Gemeinschaftswerken entsprechende Ansätze und Projekte, um die Positionierung und Zukunftssicherung dieser gemeinsam getragenen Unternehmen zu optimieren.

Gemeinsamer Marktauftritt

Auch wenn jede einzelne Kantonalbank juristisch und organisatorisch selbstständig ist, stehen sie alle für Werte wie Stabilität, Kundennähe, Kompetenz und eine nachhaltig ausgerichtete sowie transparente Unternehmensstrategie. Sie bieten so der Kundschaft die gewünschte Sicherheit bei der Bankbeziehung. Entsprechend wird der Entwicklung und dem Ausbau des koordinierten und gemeinsamen Marktauftritts der KB-Gruppe grosse Bedeutung beige-

messend. Die Vermittlung gemeinsamer Botschaften und die Stärkung der Dachmarke Kantonalbank stehen dabei im Vordergrund.

Die Kantonalbanken haben gerade in der jüngsten Krise eindrücklich bewiesen, dass sie sowohl einzeln wie auch über eingespielte Prozesse als Gruppe einen wichtigen Beitrag zum Funktionieren und zur Stabilität des Finanzplatzes Schweiz leisten. Diesem Anspruch wollen sie auch künftig gerecht werden.

Schliesslich ist die Reputation der Kantonalbanken – und der übrigen inlandorientierten Institute – bei Bevölkerung und Politik von zentraler Bedeutung für die erfolgreiche Bewältigung der Krise und die Positionierung des Finanzplatzes. Diesem Aspekt gilt es bei der Neuformulierung der Finanzplatzstrategie unbedingt Rechnung zu tragen.

Hanspeter Hess, Direktor, Verband Schweizerischer Kantonalbanken (VSKB), Basel.